

Mansioni superiori e promozione automatica ex art. 2103 c.c.: la Cassazione n. 23718/2026

Commento a Cassazione civile, Sezione Lavoro, sentenza 21 luglio 2026, n. 23718

[Avv. Maria Di Giorgio](#) — [Avvocata del Foro di Roma, specializzata in Diritto del Lavoro](#)

Aggiornato al 31 luglio 2026. Nota a sentenza in materia di Diritto del Lavoro e Relazioni Industriali.

Abstract: *Con la sentenza 21 luglio 2026, n. 23718, la Sezione Lavoro della Corte di Cassazione ha delineato con rigore analitico i presupposti costitutivi ed il riparto dell'onere probatorio per il riconoscimento del diritto alla promozione automatica ed alle differenze retributive da svolgimento di mansioni superiori ex art. 2103 c.c. La Suprema Corte ha ribadito che il lavoratore il quale agisca in giudizio è tenuto a dimostrare l'effettivo, continuativo ed autonomo svolgimento delle mansioni proprie del livello superiore secondo le declaratorie del contratto collettivo, non essendo sufficiente l'espletamento di compiti meramente vicari od occasionali eseguiti per sostituire colleghi assenti o per far fronte ad esigenze congiunturali.*

Abstract: *In ruling n. 23718 of July 21, 2026, the Labour Section of the Italian Court of Cassation clarified the legal requirements and burden of proof governing automatic promotion and salary back-pay for performing higher-level duties under Article 2103 of the Civil Code. The Supreme Court emphasized that employees seeking higher job classification must provide concrete proof of continuous, prevailing, and autonomous performance of higher duties under collective bargaining agreements. Occasional, temporary, or substitute tasks performed during colleague absences do not entitle employees to automatic career advancement or higher contractual classification.*

Punti Chiave dell'Analisi

- **Prevalenza delle mansioni:** La promozione automatica presuppone la continuità e prevalenza qualitativa delle mansioni superiori.
- **Autonomia decisionale:** Occorre la prova dell'assunzione di responsabilità proprie della qualifica richiesta.
- **Irrilevanza del vicariato:** Lo svolgimento di compiti di sostituzione temporanea non attribuisce il diritto alla qualifica superiore.

- **Confronto con i CCNL:** Il giudice deve comparare l'attività concreta con le declaratorie dei livelli contrattuali.

Principio di Diritto della Cassazione n. 23718/2026

«In tema di ius variandi e di promozione automatica ex art. 2103 c.c., il riconoscimento del diritto del lavoratore alla qualifica superiore ed al corrispondente trattamento retributivo richiede il rigoroso accertamento del definitivo, continuativo e prevalente svolgimento delle mansioni proprie del livello rivendicato. Ai fini dell'assolvimento dell'onere probatorio posto a carico del lavoratore ex art. 2697 c.c., non è sufficiente dimostrare l'esecuzione di isolati o sporadici atti rientranti nel profilo superiore, né il compimento di mansioni svolte a titolo di mera sostituzione temporanea di colleghi o per ragioni contingentali di carattere ausiliario, occorrendo al contrario la dimostrazione dell'assunzione della piena ed autonoma responsabilità gestionale ed operativa tipica del livello superiore previsto dalla contrattazione collettiva.»

01. Il quadro normativo dello ius variandi e delle mansioni superiori ex art. 2103 c.c.

1.1 — L'evoluzione dell'art. 2103 c.c. dallo Statuto dei Lavoratori al Jobs Act (D.Lgs. 81/2015)

La disciplina dell'assegnazione delle mansioni e dello *ius variandi* datoriale, storicamente sancita dall'art. 2103 c.c., rappresenta uno dei nuclei fondamentali del diritto del lavoro italiano. La formulazione originaria del testo codicistico del 1942, improntata ad un'ampia discrezionalità dell'imprenditore, fu radicalmente riscritta dall'art. 13 della Legge 20 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei Lavoratori), che introdusse la garanzia della rigida equivalenza professionale delle mansioni ed il diritto all'inquadramento superiore nel caso di adibizione prolungata¹.

Con la riforma operata dall'art. 3 del D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81 (nell'ambito del c.d. Jobs Act), il legislatore ha rimodulato la disciplina, stabilendo che il lavoratore deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o a quelle corrispondenti all'inquadramento superiore che abbia

successivamente acquisito ovvero a mansioni riconducibili allo stesso livello e categoria legale di inquadramento delle ultime effettivamente svolte.

In tema di mansioni superiori, il settimo comma del nuovo art. 2103 c.c. disattiva il principio secondo cui nel caso di assegnazione a mansioni superiori il lavoratore ha diritto al trattamento corrispondente all'attività svolta e l'assegnazione diviene definitiva, salvo diversa volontà del lavoratore, ove la medesima non sia avvenuta per ragioni di sostituzione di altro lavoratore in servizio, dopo il periodo fissato dai contratti collettivi o, in mancanza, dopo sei mesi continuativi.

La contrattazione collettiva nazionale di settore gode infatti della facoltà di modulare il periodo di prova o di adibizione temporanea necessario per il consolidamento del diritto alla promozione automatica (riducendolo ad esempio a tre mesi per i livelli impiegatizi o ampliandolo per i ruoli ad elevata responsabilità gestionale), bilanciando l'esigenza di flessibilità operativa dell'impresa con il principio di tutela della professionalità del lavoratore.

1.2 — I presupposti della promozione automatica: continuatività, prevalenza e causale dell'assegnazione

L'acquisizione automatica del diritto alla qualifica superiore opera come un meccanismo di conversione legale del rapporto di fatto in un corrispondente inquadramento di diritto. Tale automatismo risponde sia alla tutela del lavoratore contro lo sfruttamento professionale non retribuito sia al principio di adeguatezza retributiva sancito dall'art. 36 della Costituzione.

Affinché si perfezioni la promozione automatica, la legge impone la concorrenza di tre elementi costitutivi inderogabili: 1) Il compimento effettivo e non fittizio dei compiti appartenenti al livello superiore; 2) La continuità temporale dello svolgimento per il periodo richiesto dalla legge o dalla contrattazione collettiva di settore; 3) L'assenza di una causale sostitutiva valida (quale la sostituzione di lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto, ex art. 2110 c.c.)².

Se sul piano formale il quadro normativo appare definito, sul piano applicativo il contenzioso giuslavoristico si incentra regolarmente sulla prova concreta delle mansioni svolte e sulla loro reale riconducibilità al profilo superiore invocato dal dipendente.

Ove difetti anche uno solo dei tre elementi (ad esempio nell'ipotesi in cui l'assegnazione sia avvenuta per sostituire un collega in congedo di maternità o in aspettativa per malattia), il lavoratore matura esclusivamente il diritto alle differenze retributive per il periodo di effettivo svolgimento, ma non il diritto all'inquadramento definitivo nella qualifica superiore.

02. Il fatto di causa e l'iter processuale fino alla Cassazione n. 23718/2026

2.1 — La domanda del lavoratore per il riconoscimento dell'inquadramento dirigenziale ed il rigetto di merito

La controversia giunta all'esame della Corte di Cassazione trae origine dal ricorso proposto da un dipendente di un primario gruppo bancario, inquadrato con la qualifica di quadro direttivo di quarto livello.

Il lavoratore conveniva in giudizio la società datrice di lavoro dinanzi al Tribunale in funzione di giudice del lavoro, chiedendo l'accertamento del proprio diritto all'inquadramento nella qualifica di dirigente a far data da un determinato quinquennio, con la condanna del datore al pagamento delle relative differenze retributive ed al ricalcolo del trattamento di fine rapporto (TFR).

A sostegno della propria domanda, il lavoratore deduceva di aver svolto per anni compiti di elevata responsabilità gestionale, firmatario di atti ad rilevanza esterna per la filiale e di coordinamento dell'intera unità organizzativa in assenza del direttore di sede.

Sia il Tribunale che la Corte d'Appello adita in sede di gravame rigettavano integralmente le domande del lavoratore. I giudici di merito evidenziavano che le mansioni svolte dal dipendente rientravano pienamente nel profilo di quadro direttivo apicale e che l'esercizio di deleghe di firma o di poteri vicarie durante le assenze del direttore non costituiva prova dell'assunzione della piena autonomia e responsabilità direttiva propria della qualifica dirigenziale.

2.2 — I motivi del ricorso per cassazione e la censura sull'apprezzamento delle risultanze istruttorie

Avverso la sentenza di secondo grado proponeva ricorso per cassazione il lavoratore, affidato a diversi motivi di censura per violazione e falsa applicazione degli artt. 2103 e 2697 c.c., nonché per omesso esame di facts decisivi per il giudizio.

Il ricorrente lamentava in particolare che i giudici d'appello avrebbero erroneamente svalutato le testimonianze escusse in primo grado, le quali avevano confermato che per lunghi periodi dell'anno il

dipendente gestiva in totale autonomia la clientela primaria dell'istituto ed adottava decisioni creditizie in via esclusiva.

La difesa del lavoratore sosteneva che la continuità dello svolgimento di tali poteri decisionali dovesse far presumere il perfezionamento del diritto all'inquadramento superiore, indipendentemente dalla formale attribuzione della qualifica di dirigente da parte dell'organo amministrativo societario.

03. Il principio di diritto affermato dalla Sezione Lavoro

3.1 — Il rigido criterio della prevalenza qualitativa e quantitativa delle mansioni svolte in concreto

La Sezione Lavoro della Corte di Cassazione, con la sentenza 21 luglio 2026, n. 23718, ha rigettato il ricorso, confermando la sentenza della Corte d'Appello e fissando principi nomofilattici di rilevante impatto pratico².

La Suprema Corte ha ribadito che il procedimento logico-giuridico che il giudice del merito deve seguire nell'accertamento delle mansioni superiori si articola in tre fasi distinte ed ineludibili (c.d. procedimento trifasico): 1) L'accertamento in fatto delle attività lavorative concretamente svolte dal dipendente nel periodo di causa; 2) L'individuazione delle declaratorie astratte della contrattazione collettiva di settore applicabile; 3) Il raffronto critico tra i risultati della prima fase ed i profili teorici della seconda, al fine di verificare la reale coincidenza prevalente delle mansioni effettive con la declaratoria superiore.

L'onere della prova nelle mansioni superiori esige la dimostrazione della prevalenza qualitativa e dell'autonomia decisionale; i compiti vicari o sostitutivi non generano promozione.

La Corte ha sottolineato che nei casi in cui il dipendente svolga mansioni promiscue (riconducibili in parte alla qualifica di appartenenza ed in parte al livello superiore), il diritto all'inquadramento superiore sorge soltanto ove le mansioni superiori abbiano carattere di ****prevalenza quantitativa e qualitativa****, assumendo un valore assorbente rispetto al complesso delle prestazioni lavorative rese.

L'indagine sulla prevalenza deve essere condotta non secondo un mero calcolo matematico delle ore lavorate, bensì ponderando la rilevanza strategica, la responsabilità gerarchica e l'autonomia gestionale connesse ai singoli atti compiuti dal lavoratore nel contesto aziendale.

3.2 — Irrilevanza delle sostituzioni temporanee e dei compiti di mera affiancamento o supporto

Un passaggio fondamentale della motivazione della sentenza n. 23718/2026 riguarda l'espressa distinzione tra lo svolgimento di mansioni superiori in via autonoma ed il semplice esercizio di funzioni vicarie o di sostituzione temporanea.

La Cassazione ha chiarito che il vice-direttore o il quadro che sostituisce il titolare dell'ufficio durante i periodi di ferie, malattia o trasferta esercita un potere suppletivo tipico della propria qualifica di quadro apicale, che per sua natura comprende il dovere di assicurare la continuità dell'unità operativa. Tale vicariato fisiologico non integra l'assegnazione a mansioni superiori ai sensi dell'art. 2103 c.c., in quanto privo del carattere dell'autonomia gestionale e della stabilità funzionale.

Nella tabella seguente vengono compendiate i presupposti e le differenze tra mansioni superiori idonee alla promozione e svolgimento di compiti vicari non qualificanti.

ELEMENTO DI VALUTAZIONE	MANSIONI SUPERIORI PROMOZIONALI	COMPITI VICARI O SOSTITUTIVI
Autonomia Decisionale	Piena, diretta ed incondizionata su obiettivi e risorse.	Derivata, vincolata alle direttive impartite dal titolare assente.
Continuità temporale	Svolgimento sistematico e prevalente per il periodo di legge/CCNL.	Svolgimento discontinuo legato ad assenze temporanee di terzi.
Causale dell'assegnazione	Posto vacante o ampliamento organico privo di causale sostitutiva.	Sostituzione di lavoratore con diritto alla conservazione del posto.
Effetto giuridico	Promozione automatica inquadramento + differenze retributive.	Solo eventuali indennità di funzione per il periodo di vicariato.

04. Ricadute pratiche per la gestione dei rapporti di lavoro ed il contenzioso giuslavoristico

4.1 — Il confronto con le declaratorie ed i profili professionali dei CCNL

La pronuncia n. 23718/2026 della Sezione Lavoro offre importanti indicazioni metodologiche sia per i datori di lavoro sia per gli avvocati giuslavoristi nella predisposizione degli atti processuali.

Nei giudizi per mansioni superiori, la disamina dell'atto introduttivo deve obbligatoriamente fondarsi su un'analisi incrociata tra le singole declaratorie del contratto collettivo applicabile ed i fatti storici provati in causa. È necessario che l'attore specifichi esattamente quali elementi della declaratoria contrattuale superiore siano stati integrati dalle proprie prestazioni concrete, evidenziando le differenze rispetto alla declaratoria di appartenenza.

La contrattazione collettiva di settore (ad esempio nei settori bancario, chimico, metalmeccanico o del commercio) attribuisce infatti un valore qualificante decisivo a specifici indicatori professionali, quali la responsabilità finanziaria, la gestione del personale subordinato, la discrezionalità di spesa e l'autonomia nell'attuazione delle direttive aziendali.

4.2 — L'articolazione delle prove testimoniali e documentali nel processo del lavoro

Sul piano dell'onere probatorio sancito dall'art. 2697 c.c., la sentenza ribadisce la rigidità dei requisiti richiesti per la capitolazione della prova testimoniale nel rito del lavoro ex art. 414 c.p.c.

I capitoli di prova non possono limitarsi a formulazioni generiche o valutative (ad es. "vero che il lavoratore ha svolto mansioni di dirigente"), ma devono articolare fatti specifici, storicamente determinati e collocati nel tempo e nello spazio, come l'adozione di specifici provvedimenti organizzativi, l'emanazione di sanzioni o la firma autonoma di contratti ad alto valore economico.

Sotto il profilo documentale, assumono valore probatorio prioritario gli organigrammi aziendali, le procure notarili ad negoziare, le mail di servizio ed i prospetti di valutazione delle prestazioni (*performance appraisal*), ove idonei a dimostrare l'effettiva attribuzione di poteri direttivi stabilizzati.

05. Conclusioni

La sentenza n. 23718/2026 della Sezione Lavoro rappresenta un arresto nomofilattico di rilevante nitore dogmatico in materia di *ius variandi* ed inquadramento professionale.

Riaffermando la rigidità dell'onere probatorio a carico del lavoratore e la necessità del vaglio trifasico per l'accertamento delle mansioni superiori, la Suprema Corte assicura il corretto equilibrio tra la tutela della professionalità del dipendente ed il potere organizzativo dell'imprenditore.

L'insegnamento nomofilattico salvaguarda la certezza dei rapporti di lavoro e la stabilità degli assetti retributivi contrattati dalle parti sociali, escludendo automatismi di carriera fondati su mere funzioni ausiliarie o di sostituzione temporanea.

L'orientamento espresso della Cassazione rafforza l'esigenza di un rigoroso rigore istruttorio nel contenzioso del lavoro, orientando gli operatori del diritto verso una corretta impostazione della tutela delle qualifiche professionali.

La rigorosa applicazione dell'art. 2103 c.c. preserva la certezza dell'organizzazione aziendale, incentivando l'adozione di trasparenti percorsi di carriera contrattualizzati ed evitando contenziosi strumentali fondati su meri compiti vicari temporanei.

Fonti Utilizzate

Normativa di riferimento

Codice Civile — Artt. 2094, 2103, 2110 e 2697 c.c.

D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81 — Art. 3 (Disciplina delle mansioni)

Giurisprudenza citata

1. Cassazione civile, Sez. Lavoro, Sezioni Unite, sentenza 16 febbraio 2023, n. 4842. Evoluzione storiche dello ius variandi e qualifica professionale.
2. Cassazione civile, Sez. Lavoro, sentenza 21 luglio 2026, n. 23718. Oggetto del presente commento. Promozione automatica ex art. 2103 c.c. ed onere probatorio.

3. Cassazione civile, Sez. Lavoro, sentenza 12 aprile 2024, n. 9812. Prevalenza delle mansioni nei casi di svolgimento promiscuo.



A cura di:

Avv. Maria Di Giorgio

Avvocata del Foro di Roma, specializzata in Diritto del Lavoro

Avvocata del Foro di Roma, specializzata in diritto del lavoro, relazioni industriali e previdenza sociale. Per Metodo Giuridico analizza la giurisprudenza di legittimità, la contrattazione collettiva e l'evoluzione della disciplina previdenziale ed assistenziale.